

## STRATEGI PEMBERDAYAAN DAN KEUNGGULAN BERSAING INDUSTRI KECIL

Sitti Hajerah Hasyim<sup>1)</sup> Muhammad Hasan<sup>2)</sup>

Program Studi Pendidikan Akuntansi UNM<sup>1)</sup>

Email: [hajerah.hasyim@yahoo.com](mailto:hajerah.hasyim@yahoo.com)<sup>1)</sup>

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi masalah-masalah yang dihadapi oleh industri kecil di Kota Makassar dan menetapkan strategi yang layak ditempuh dalam rangka pembinaan dan pengembangan industri kecil di Kota Makassar. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang bersifat kualitatif mengenai aspek-aspek yang terkait dengan industri kecil di Kota Makassar yang berhubungan dengan penelitian ini yang diperoleh melalui teknik pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi, selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa industri kecil di Kota Makassar masih menghadapi masalah-masalah yang bersifat internal dan eksternal. Masalah internal meliputi kurangnya permodalan, sumberdaya manusia yang terbatas, bahan baku yang kurang, lemahnya jaringan usaha dan kemampuan penetrasi pasar. Sedangkan masalah eksternal meliputi iklim usaha yang belum kondusif, terbatasnya teknologi, implikasi otonomi daerah, implikasi perdagangan bebas, sifat produk dengan *life time* pendek dan terbatasnya akses pasar. Berdasarkan hal tersebut, maka strategi pembinaan dan pengembangan industri kecil di Kota Makassar meliputi program penciptaan iklim usaha industri kecil, program pengembangan sistem pendukung usaha industri kecil, program pengembangan kewirausahaan dan keunggulan kompetitif industri kecil dan program pemberdayaan industri kecil

**Kata kunci:** Pemberdayaan dan keunggulan bersaing

**Abstract.** This study aims to identify the problems faced by small industries in Makassar City and establish a feasible strategy in the framework of development and development of small industries in the city of Makassar. The data used in this research is qualitative data concerning aspects related to small industry in Makassar City related to this research obtained by observation data collection technique, interview and documentation, then analyzed by using SWOT analysis. The results of this study indicate that small industries in Makassar still face problems that are internal and external. Internal problems include lack of capital, limited human resources, less raw materials, weak business networks and market penetration capabilities. While external problems include unfavorable business climate, limited technology, regional autonomy implications, free trade implications, the nature of products with short life time and limited market access. Based on the above, the strategy of fostering and developing small industries in Makassar City includes the creation of small business industry climate, small enterprise support system development program, entrepreneurship development program and small industry competitive advantage and small industry empowerment program

**Keywords:** Empowerment and competitive advantage

## PENDAHULUAN

Secara sektoral, peran industri kecil dalam menanggulangi kemiskinan perlu dikedepankan, khususnya dalam kasus di Kota Makassar. Penduduk Kota Makassar tergolong padat, dengan jumlah mencapai 1.743.686 jiwa. Dari total tersebut, 286.513 diantaranya tercatat sebagai warga miskin, yang terbagi dalam 71.429 kartu keluarga (KK), dan tersebar di 14 Kecamatan (BPS Kota Makassar, 2016). Fenomena lain yang tak bisa dihindari akibat terus berkembangnya masyarakat miskin di Makassar adalah susahnyanya menghilangkan anak jalanan (anjol) dan gelandangan pengemis (gepeng). Untuk saat ini jumlah anjol (anak jalanan) dan gepeng (gelandangan, pengemis) yang terdata sebanyak 42.986 orang (BPS Kota Makassar, 2016).

Data di atas menunjukkan besarnya jumlah masyarakat miskin dan implikasinya terhadap fenomena-fenomena lainnya yang terjadi di Kota Makassar. Hal tersebut mesti segera untuk diatasi melalui pemberdayaan sektor-sektor usaha yang memiliki potensi yang besar untuk menyerap tenaga kerja, sehingga penyerapan tenaga kerja tersebut diharapkan mampu untuk mengentaskan kemiskinan. Namun, berbagai masalah riil kemudian terjadi di lapangan yang dapat menghambat kontribusi industri kecil dalam memberdayakan masyarakat.

Hasil Penelitian PSE KP UGM, LPEM-FEUI dan PSP-IPB (2008) pada kasus pengentasan kemiskinan di Pulau Jawa melalui pemberdayaan industri kecil menunjukan bahwa terdapat 7 aspek yang menjadi masalah-masalah pokok yang dihadapi oleh industri kecil di Pulau Jawa. Ketujuh aspek tersebut, meliputi masalah produksi, pembiayaan/perbankan, sumberdaya manusia, pemasaran/promosi, kemitraan, manajemen usaha serta peran pemerintah dan LSM.

Menurut Tambunan (2008), permasalahan yang paling mendasar dihadapi oleh industri kecil adalah permasalahan di bidang manajemen. Sektor industri kecil masih kurang mampu menentukan pola manajemen yang sesuai dengan kebutuhan dan tahap perkembangan usaha.

Anoraga dan Sudantoko (2002) mengemukakan bahwa permasalahan industri kecil pada bidang pemasaran terfokus pada tiga hal, yaitu permasalahan persaingan pasar dan produk, permasalahan akses terhadap informasi pasar dan permasalahan kelembagaan pendukung usaha kecil.

Berbagai gambaran masalah yang terjadi di atas merupakan masalah-masalah riil yang umum dihadapi oleh sektor industri kecil dalam pembinaan dan pengembagannya. Penelitian ini akan mengkaji berbagai masalah yang dihadapi oleh sektor industri kecil di Kota Makassar, kemudian akan merekomendasikan strategi pembinaan dan pengembangan yang

dianggap tepat untuk mengatasi masalah tersebut sebagai upaya untuk meningkatkan keunggulan bersaing industri kecil.

Pembahasan tentang keunggulan bersaing perusahaan sudah lama menggemuka, banyak definisi diberikan berkaitan dengan keunggulan bersaing ini. Beberapa ahli menyebutkan bahwa: keunggulan bersaing merupakan fungsi identifikasi dimensi produk pasar yang tepat bagi positioning perusahaan (Ansoff, 1965 dalam Hameed, 2009). Demikian pula Porter (1985) dalam bukunya menyatakan bahwa keunggulan bersaing sebagai upaya penciptaan nilai pelanggan yang lebih baik dibandingkan pesaingnya dengan cara melakukan aktivitas-aktivitas spesifik secara ekonomis ataupun kualitas superior/pelayanan ataupun kombinasi keduanya dibandingkan dengan para kompetitornya.

Keunggulan bersaing dapat juga berasal dari sumber daya yang dimiliki perusahaan, perspektif ini dikenal dengan *Resource Based View* (RBV) atau perspektif berbasis sumber daya yang dicetuskan oleh Penrose (1959) dalam Hameed (2009). Menurut Penrose, keunggulan bersaing dapat dicapai dengan menciptakan skala ekonomis, meningkatkan kapabilitas manajemen dan kapasitas teknologi (Penrose, 1959 dalam Hameed, 2009).

## METODE

Penelitian dilaksanakan di Kota Makassar yang terdiri atas 14 Kecamatan, yaitu Kecamatan Mariso, Mamajang, Tamalate, Rappocini, Makassar, Ujung Pandang, Wajo,

Bontoala, Ujung Tanah, Tallo, Panakkukang, Manggala, Biringkanayya dan Tamalanrea.

Populasi penelitian adalah keseluruhan industri kecil yang berada di Kota Makassar yang tersebar di 14 Kecamatan. Industri kecil yang berada di Kota Makassar adalah sebanyak 4.841 industri kecil, sehingga populasi dari penelitian ini adalah sebanyak 4.841 industri kecil. Penarikan sampel penelitian menggunakan teknik *random sampling*. Dari penarikan sampel tersebut, diperoleh sebanyak 100 sampel yang tersebar secara proporsional di 14 Kecamatan.

Untuk mencapai tujuan penelitian ini, studi ini menggunakan data primer yang bersumber dari responden dan data sekunder yang tersedia di kantor atau instansi terkait dengan permasalahan penelitian ini. Teknik yang digunakan dalam pengambilan data primer adalah teknik komunikasi langsung dengan menggunakan instrumen penelitian berupa daftar pertanyaan terstruktur (kuesioner), sedangkan teknik yang digunakan dalam pengumpulan data sekunder adalah dengan mengumpulkan laporan, jurnal atau buletin yang terkait dengan penelitian ini.

Untuk melihat berbagai peluang, tantangan, kekuatan dan ancaman pembinaan dan pengembangan industri kecil di Kota Makassar, maka perlu diadakan kajian atau analisis SWOT. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi, berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), dan

secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Jadi, analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Identifikasi Masalah Pemberdayaan Industri Kecil**

#### **Faktor Internal**

Secara lebih spesifik permasalahan internal yang dihadapi oleh industri kecil di Kota Makassar, yang berhasil diidentifikasi melalui penelitian ini antara lain meliputi:

#### **Kurangnya permodalan**

Permodalan merupakan faktor utama yang diperlukan untuk mengembangkan suatu unit usaha. Kurangnya permodalan industri kecil, oleh karena pada umumnya usaha kecil dan menengah merupakan usaha perorangan atau perusahaan yang sifatnya tertutup, yang mengandalkan pada modal dari si pemilik yang jumlahnya sangat terbatas, sedangkan modal pinjaman dari bank atau lembaga keuangan lainnya sulit diperoleh, karena persyaratan secara administratif dan teknis yang diminta oleh bank tidak dapat dipenuhi.

Industri kecil di Kota Makassar menghadapi dua masalah utama dalam aspek finansial atau permodalan, yaitu mobilisasi modal awal (*star – up capital*) dan akses ke modal kerja dan finansial jangka panjang untuk investasi yang sangat diperlukan demi

pertumbuhan output jangka panjang. Walau pada umumnya modal awal bersumber dari modal (tabungan) sendiri atau sumber-sumber informal, namun sumber-sumber permodalan ini sering tidak cukup untuk kegiatan produksi, apa lagi untuk investasi (perluasan kapasitas produksi atau menggantikan mesin-mesin tua).

Sementara, mengharapkan sisa dari kebutuhan finansial sepenuhnya dibiayai oleh dana dari perbankan jauh dari realitas. Oleh sebab itu, tidak mengherankan jika hingga saat ini walaupun begitu banyak skim-skim kredit dari perbankan dan dari bantuan BUMN, sumber-sumber pendanaan dari sektor informal masih tetap dominan dalam pembiayaan kegiatan industri kecil, terutama usaha mikro/rumah tangga. Hal ini disebabkan oleh pengusaha yang tinggal di daerah yang relatif terisolasi, persyaratan terlalu berat, urusan administrasi terlalu bertele-tele, dan kurang informasi mengenai skim-skim perkreditan yang ada dan prosedurnya (Tambunan, 1994 dan 2000).

#### **Sumberdaya manusia yang terbatas**

Sebagian besar usaha kecil di Kota Makassar tumbuh secara tradisional dan merupakan usaha keluarga yang turun temurun. Keterbatasan SDM usaha kecil baik dari segi pendidikan formal maupun pengetahuan dan keterampilannya sangat berpengaruh terhadap manajemen pengelolaan usahanya, sehingga usaha tersebut sulit untuk berkembang dengan optimal. Di samping itu dengan keterbatasan SDM-nya, unit usaha tersebut relatif sulit untuk

mengadopsi perkembangan teknologi baru untuk meningkatkan daya saing produk yang dihasilkannya.

Keterbatasan SDM juga merupakan kendala serius bagi banyak industri kecil di Kota Makassar, terutama dalam aspek-aspek *entrepreneurship*, manajemen, teknik produksi, pengembangan produk, *engineering design*, *quality control*, organisasi bisnis, akuntansi, *data processing*, teknik pemasaran, dan penelitian pasar. Sedangkan semua keahlian ini sangat dibutuhkan untuk mempertahankan atau memperbaiki kualitas produk, meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam produksi, memperluas pangsa pasar dan menembus pasar baru.

Sering dikatakan bahwa untuk menanggulangi masalah SDM ini, memberikan pelatihan langsung kepada pengusaha sangat penting dan ini khususnya usaha mikro, tidak sanggup menanggung sendiri biaya pelatihan. Oleh karena itu, peran pemerintah sangat penting dalam menyelenggarakan program-program pendidikan/pelatihan bagi pengusaha maupun tenaga kerja di industri kecil. Memang selama ini sudah banyak pelatihan dan penyuluhan yang dari pihak-pihak yang terkait. Hanya saja efektivitasnya masih diragukan. Karena berdasarkan temuan penelitian ini banyak pengusaha yang pernah mengikuti pelatihan-pelatihan dari pemerintah mengeluh bahwa pelatihan-pelatihan sering terlalu teoritis, waktunya terlalu singkat, tidak ada tindak lanjut (misalnya beberapa saat setelah pelatihan selesai, pihak pemberi pelatihan mengunjungi

kembali pengusaha untuk melihat sejauh mana pelatihan tersebut diterapkan dalam kegiatan usahanya) dan seiring kali tidak cocok dengan kebutuhan mereka sebenarnya dan bahkan ada yang sama sekali belum pernah mengikuti pelatihan.

Keterbatasan SDM merupakan salah satu ancaman serius bagi industri kecil di Kota Makassar untuk dapat bersaing baik di pasar domestik maupun pasar internasional di dalam era perdagangan bebas nanti; bahkan di masa itu SDM bersama-sama dengan teknologi akan menjadi jauh lebih penting dibandingkan modal sebagai faktor pentu utama kemampuan industri kecil untuk meningkatkan daya saing globalnya.

### **Masalah bahan baku**

Keterbatasan bahan baku (dan input-input lainnya) juga merupakan salah satu kendala serius bagi pertumbuhan output atau kelangsungan produksi bagi banyak industri kecil di Kota Makassar. Terutama selama masa krisis, banyak sentra-sentra IKM di sejumlah subsektor industri manufaktur di Kota Makassar yang mengalami kesulitan mendapatkan bahan baku atau input lainnya, atau karena harganya dalam rupiah menjadi sangat mahal akibat depresiasi nilai tukar rupiah terhadap dolar AS. Tidak sedikit dari mereka terpaksa menghentikan usaha dan berpindah profesi ke kegiatan-kegiatan ekonomi lainnya, mislanya menjadi pedagang.

### **Lemahnya jaringan usaha dan kemampuan penetrasi pasar**

Usaha kecil yang ada di Kota Makassar pada umumnya merupakan unit usaha keluarga, mempunyai jaringan usaha yang sangat terbatas dan kemampuan penetrasi pasar yang rendah, oleh karena produk yang dihasilkan jumlahnya sangat terbatas dan mempunyai kualitas yang kurang kompetitif. Berbeda dengan usaha besar yang telah mempunyai jaringan yang sudah solid serta didukung dengan teknologi yang dapat menjangkau internasional dan promosi yang baik.

### **Faktor Eksternal**

Secara lebih spesifik permasalahan eksternal yang dihadapi oleh industri kecil di Kota Makassar, yang berhasil diidentifikasi melalui penelitian ini antara lain meliputi:

#### **Iklim usaha belum sepenuhnya kondusif**

Kebijakan pemerintah untuk menumbuhkembangkan industri kecil, meskipun dari tahun ke tahun terus disempurnakan, namun dirasakan belum sepenuhnya kondusif. Hal ini terlihat antara lain masih terjadinya persaingan yang kurang sehat antara pengusaha-pengusaha kecil dengan pengusaha-pengusaha besar di Kota Makassar.

#### **Terbatasnya sarana dan prasarana (teknologi)**

Kurangnya informasi yang berhubungan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, menyebabkan

sarana dan prasarana yang mereka miliki juga tidak cepat berkembang dan kurang mendukung kemajuan usahanya sebagaimana yang diharapkan.

Berbeda dengan beberapa wilayah lain di Indonesia yang industri kecilnya telah cukup mapan, industri kecil di Kota Makassar umumnya masih menggunakan teknologi lama/tradisional dalam bentuk mesin-mesin tua atau alat-alat produksi yang sifatnya manual. Keterbelakangan teknologi ini tidak hanya membuat rendahnya total *factor productivity* dan efisiensi di dalam proses produksi, tetapi juga rendahnya kualitas produk yang dibuat. Keterbatasan teknologi khususnya usaha-usaha rumah tangga (mikro) di Kota Makassar, disebabkan oleh banyak faktor, diantaranya keterbatasan modal investasi untuk membeli mesin-mesin baru atau untuk menyempurnakan proses produksi, keterbatasan informasi mengenai perkembangan teknologi atau mesin-mesin dan alat-alat produksi baru, dan keterbatasan SDM yang dapat mengoperasikan mesin-mesin baru atau melakukan inovasi-inovasi dalam produk maupun proses produksi. Rendahnya kepemilikan/penguasaan teknologi modern juga merupakan masalah suatu dalam era pasar bebas nanti. Padahal, di era tersebut, berbeda dengan 20 atau 30 tahun lalu, faktor teknologi bersama-sama dengan faktor SDM akan menjadi komparatif yang dimiliki Indonesia atau industri kecil pada khususnya selama ini, yaitu ketersediaan berbagai ragam bahan baku dalam jumlah yang berlimpah dan upah tenaga kerja yang murah akan semakin

tidak penting di masa mendatang, diganti oleh dua faktor keunggulan kompetitif tersebut (teknologi dan SDM).

### **Sifat produk dengan *life time* pendek**

Sebagian besar produk industri kecil di Kota Makassar memiliki ciri atau karakteristik sebagai produk-produk fasion dan kerajinan dengan *lifetime* yang pendek. Hal tersebut berdampak pada tidak lakunya produk-produk tersebut apabila trend atau selera konsumen mengalami perubahan.

### **Terbatasnya akses pasar**

Terbatasnya akses pasar akan menyebabkan produk yang dihasilkan tidak dapat dipasarkan secara kompetitif baik di pasar lokal, nasional maupun internasional.

### **Strategi Pemberdayaan Industri Kecil di Kota Makassar**

#### **Sasaran**

Industri kecil menempati posisi strategis untuk mempercepat perubahan struktural dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak melalui perannya dengan memperluas penyediaan lapangan kerja, menjadi sumber pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, dan pemerataan peningkatan pendapatan, khususnya di Kota Makassar. Bersamaan dengan itu adalah meningkatnya daya saing dan daya tahan ekonomi nasional. Dengan perspektif peran seperti itu, sasaran umum pemberdayaan industri kecil di Kota

Makassar berdasarkan rekomendasi penelitian ini adalah:

1. Meningkatnya produktivitas usaha mikro, kecil dan menengah dengan laju pertumbuhan lebih tinggi dari laju pertumbuhan produktivitas daerah-daerah lain di Propinsi Sulawesi Selatan pada khususnya dan daerah-daerah lain di Indonesia pada umumnya.
2. Proporsi terserapnya tenaga kerja tetap pada usaha mikro, kecil dan menengah meningkat bersamaan dengan bertambahnya tenaga kerja di Kota Makassar.
3. Meningkatnya nilai ekspor produk usaha mikro, kecil dan menengah dengan laju pertumbuhan lebih tinggi dari laju pertumbuhan nilai tambahnya.
4. Menurunnya proporsi jumlah usaha mikro disertai dengan kenaikan jumlah usaha kecil formal.
5. Berfungsinya sistem untuk menumbuhkan wirausaha baru berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi.

### **Arah Pembinaan dan Pengembangan**

Dalam rangka mewujudkan sasaran tersebut, pemberdayaan industri kecil di Kota Makassar akan dilaksanakan dalam kerangka strategi sebagai berikut:

1. Perluasan basis usaha serta penumbuhan wirausaha baru berkeunggulan untuk mendorong pertumbuhan dan penciptaan lapangan kerja terutama dengan:

- a. Meningkatkan perpaduan antara tenaga kerja terdidik dan terampil dengan adopsi penerapan teknologi.
  - b. Mengembangkan industri kecil melalui pendekatan klaster di sektor agribisnis dan agroindustri disertai pemberian kemudahan dalam pengelolaan usaha, termasuk dengan cara meningkatkan kualitas kelembagaan industri kecil di Kota Makassar sebagai wadah organisasi kepentingan usaha bersama untuk memperoleh efisiensi kolektif.
  - c. Mengembangkan industri kecil untuk makin berperan dalam proses industrialisasi, perkuatan keterkaitan industri, percepatan pengalihan teknologi, dan peningkatan kualitas SDM.
  - d. Mengintegrasikan pengembangan usaha dalam konteks pengembangan regional, sesuai dengan karakteristik pengusaha dan potensi usaha di setiap daerah.
2. Penguatan kelembagaan terutama untuk:
    - a. Memperluas akses kepada sumber permodalan khususnya perbankan.
    - b. Memperbaiki lingkungan usaha dan menyederhanakan prosedur perijinan.
    - c. Memperluas dan meningkatkan kualitas institusi pendukung non-finansial.
  3. Pengembangan industri kecil yang diarahkan untuk berperan sebagai sumber pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan peningkatan daya saing; sedangkan pengembangan usaha skala mikro lebih diarahkan untuk makin

berperan dalam peningkatan pendapatan pada kelompok masyarakat berpendapatan rendah.

4. Pengembangan industri kecil untuk makin berperan sebagai penyedia barang dan jasa pada pasar domestik khususnya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat banyak.

### **Pengembangan Kewirausahaan dan Keunggulan Bersaing Industri Kecil**

Program ini ditujukan untuk mengembangkan jiwa dan semangat kewirausahaan dan meningkatkan daya saing industri kecil. Sasaran yang akan dicapai adalah berkembangnya pengetahuan serta sikap wirausaha, meningkatnya produktivitas, tumbuhnya wirausaha baru berbasis pengetahuan dan teknologi, berkembangnya ragam produk-produk unggulan industri kecil, dan tumbuhnya industri kecil yang sesuai dengan jatidiri, nilai-nilai serta prinsip dasar industri kecil.

Strategi-strategi pokok dari program ini antara lain mencakup:

1. Pemasyarakatan kewirausahaan, termasuk memperluas pengenalan dan semangat kewirausahaan dalam kurikulum pendidikan nasional dan pengembangan sistem insentif bagi wirausaha baru, terutama yang berkenaan dengan aspek pendaftaran/ijin usaha, lokasi usaha, akses pendanaan, perpajakan dan informasi pasar.
2. Penyediaan sistem insentif dan pembinaan untuk memacu pengembangan industri kecil berbasis teknologi termasuk wirausaha baru berbasis teknologi,



utamanya industri kecil berorientasi ekspor, subkontrak atau penunjang, agribisnis atau agroindustri dan yang memanfaatkan sumber daya lokal.

3. Pembangunan jaringan lembaga pengembangan kewirausahaan.
4. Pengembangan inkubator teknologi dan bisnis, termasuk dengan memanfaatkan fasilitas litbang pemerintah pusat/daerah dan melalui kemitraan publik, swasta dan masyarakat.
5. Pengembangan kemitraan investasi antar industri kecil, termasuk melalui aliansi strategis atau investasi bersama (*joint investment*) dengan perusahaan asing dalam rangka mempercepat penguasaan teknologi dan pasar.
6. Pengembangan jaringan produksi dan distribusi melalui pemanfaatan teknologi informasi, pengembangan usaha kelompok dan jaringan antar industri kecil dalam wadah industri kecil serta jaringan antara industri kecil dan usaha besar melalui kemitraan usaha.
7. Pendidikan dan pelatihan serta penyuluhan bagi praktisi, calon praktisi dan pengelola industri kecil, termasuk pemasyarakatan industri kecil sukses yang sesuai dengan jati diri dan nilai/prinsip industri kecil.
8. Peningkatan kualitas pengusaha kecil dan menengah (PKM), termasuk wanita pengusaha, menjadi wirausaha tangguh yang memiliki semangat kooperatif.

D'Aveni (1994) menyatakan keunggulan bersaing pada dasarnya merupakan

sesuatu yang dinamis, dan tidak dapat dipertahankan. Hal ini disebabkan karena persaingan hari ini dan persaingan di masa yang akan datang haruslah dipandang sebagai persaingan dengan dinamika yang tinggi dan bukan merupakan sesuatu yang statis sehingga membutuhkan strategi yang tepat.

Lado, Byod dan Wright (1992) dalam model keunggulan bersaing yang berkelanjutan mengakui bahwa produktivitas manajerial dalam kinerja bisnis dengan pendekatan seleksi strategis akan memfokuskan perhatian pada variabel organisasi yang penting untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing.

Konsep ini kemudian didefinisi ulang oleh Barney (1991) yang menjelaskan bahwa karakteristik sumber daya yang bernilai bagi keunggulan bersaing adalah yang berkaitan dengan sumber daya yang bernilai, kompleks, eksklusif, mudah digeneralisasi, dan susah ditiru pesaing. Pada perspektif tersebut keunggulan bersaing strategis diperoleh dari sumber daya inti (*core resources*) dan kompetensi inti (*core competence*) yang bernilai, langka, susah ditiru, dan tidak ada penggantinya (*substitutability*).

Kemampuan dan sumberdaya dikatakan *substitutability* dalam dua arti, pertama tidak dapat ditiru atau justru dapat menggantikan sumber daya sejenis yang dimiliki pesaing (Barney, 1991), sehingga penting bagi organisasi untuk bisa membuat produknya susah ditiru ataupun menggeser milik pesaing.

Perspektif terkini tentang keunggulan bersaing dijelaskan oleh Adner dan Zemsky (2006) yang mempertimbangkan perspektif berbasis permintaan. Menurut konsep ini keunggulan bersaing dapat dilihat dari tingkat kepentingan kualitas terhadap pasar dan mengklasifikasikan ke dalam (empat) tipe sumber daya dalam penciptaan nilai, yaitu: proses sumber daya untuk menurunkan struktur biaya perusahaan, sumber daya produk untuk meningkatkan kinerja perusahaan, sumber daya waktu untuk menghantarkan nilai sesuai waktu pasar, dan sumber daya inovasi untuk mempengaruhi teknologi. Menurut Adner dan Zemsky, sumber daya-sumber daya ini dan sumber daya lainnya membentuk penciptaan nilai dalam proses pengembangan posisi keunggulan bersaing perusahaan.

Pendekatan lain juga menjelaskan bahwa pendekatan kolaboratif merupakan sumber keunggulan bersaing perusahaan. Pendekatan ini sering kali disebut sebagai “teori modal sosial”. Modal sosial sebagaimana yang dikemukakan oleh Timberlake (2005) merupakan sebuah konsep yang telah diterima sebagai suatu aset bernilai untuk melindungi dan mengamankan masyarakat, pemberdayaan organisasi, dan masyarakat. Lebih lanjut dikatakan bahwa modal sosial memainkan peranan penting dalam memenuhi kebutuhan organisasi dan memberikan kontribusi bagi keberlangsungan hidup organisasi di era persaingan global saat ini. Hal tersebut merupakan sarana manajemen dalam mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif dan

berbiaya rendah. Atau dengan kata lain, modal sosial memfasilitasi aktivitas berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), penciptaan nilai (*value creation*), keunggulan bersaing (*competitive advantage*), kinerja yang lebih baik, dan pengembangan organisasi, (Abili dan Faraji, 2009).

Ada dua tipe modal sosial, yaitu internal dan eksternal. Modal internal sosial merujuk pada struktur dan isi dari hubungan antar karyawan dalam unit-unit organisasi. Sebagaimana yang dijelaskan Nahapiet dan Ghosal (1998) tipe ini memiliki tiga dimensi, yaitu: dimensi struktural, relasional, dan kognitif.

Sementara modal sosial eksternal berkaitan dengan hubungan saling menguntungkan antara perusahaan dengan stakeholdernya dan meningkatkan kapabilitas prediksi organisasional dalam berinteraksi dengan lingkungannya dan memberikan peluang-peluang bagi pihak manajemen perusahaan.

Menurut Nahapiet dan Ghosal (1998), modal sosial organisasional merupakan sekumpulan sumber daya-sumber daya yang ada dan sumber daya potensial yang dihasilkan dari jaringan relasional yang dimiliki individu ataupun unit sosial, sebagai dasar kepercayaan dan kerjasama antar anggota organisasi yang mengarahkan kepada hubungan sosial yang baik dan perbaikan kinerja organisasi. Gambar berikut ini menunjukkan dimensi modal sosial organisasi sebagaimana yang dijelaskan oleh Nahapiet dan Ghosal (1998).

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

1. Industri kecil di Kota Makassar masih menghadapi masalah-masalah yang bersifat internal dan eksternal. Masalah internal meliputi kurangnya permodalan, sumberdaya manusia yang kurang berkualitas, bahan baku yang kurang, lemahnya jaringan usaha dan kemampuan penetrasi pasar. Sedangkan masalah eksternal meliputi iklim usaha yang belum kondusif, implikasi otonomi daerah, implikasi perdagangan bebas, sifat produk dengan *life time* pendek dan terbatasnya akses pasar.
2. Strategi pembinaan industri kecil di Kota Makassar dirumuskan dalam bentuk perluasan basis usaha dan penumbuhan wirausaha baru berkeunggulan untuk mendorong pertumbuhan dan penciptaan lapangan kerja, penguatan kelembagaan, pembinaan industri kecil sebagai sumber pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja baru dan peningkatan daya saing.
3. Strategi pengembangan industri kecil di Kota Makassar dirumuskan dalam bentuk program penciptaan iklim usaha industri kecil melalui penuntasan penyempurnaan peraturan perundangan, fasilitasi dan penyediaan kemudahan badab hukum, dan peningkatan teknologi dan informasi; program pengembangan sistem pendukung usaha industri kecil melalui mengurangi

hambatan akses terhadap sumberdaya produktif, peningkatan peran serta masyarakat, perluasan sumber pembiayaan, dan penguatan jaringan pasar; program pengembangan kewirausahaan dan keunggulan kompetitif industri kecil melalui pemasyarakatan kewirausahaan, penyediaan sistem insentif, pembagunan jaringan lembaga kewirausahaan, pengembangan inkubator teknologi dan pengembangan kemitraan investasi.

### **Saran**

1. Diperlukan adanya peran aktif pemerintah (pusat dan daerah), LSM maupun praktisi industri kecil dalam upaya untuk memberdayakan industri kecil di Kota Makassar dan meningkatkan peran dan kontribusinya bagi penyerapan tenaga kerja dan peningkatan pendapatan masyarakat.
2. Diperlukan adanya peran aktif lembaga keuangan, baik perbankan maupun LKM dalam upaya memberikan bantuan permodalan kepada industri kecil sebagai upaya untuk pengembangan usahanya, sehingga mampu menyerap tenaga kerja dan meningkatkan pendapatannya.
3. Diperlukan adanya pengembangan jaringan teknologi komunikasi dan informasi industri kecil, khususnya dalam hal pengembangan jaringan usaha dan promosi usaha bagi industri kecil di Kota Makassar.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Abili K. & Faraji H. (2009). A Comparative Study Organizational Social Capital in Faculties of Humanities, Social and Behavioral Science. University of Tehran, Iran.

Forum Keadilan Ekonomi (FKE)  
Institute for Global Justice, Jakarta, 28  
September 2008.

Adner, R dan Zemsky. (2006). A Demand Based Perspective on Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Strategic Management* Vol. 27, No. 1, pp. 215-239

Anoraga Panji dan Sudantoko Djoko. (2002). *Koperasi, Kewirausahaan, dan Usaha Kecil*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Barney, J.B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 17: 9-120.

D'Aveni, R.A. & Gunther, R. (1994). *Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering*. Free Press

Hameed, Imran. (2009). Sources of Business Competitive Advantage: A Review. *Journal of Business & Economics*. July-December. Pp. 222-233.

Lado, A.A., Boyd, N.G., & Wright, P. (1992). A Competency Based Model of Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Management*.

Nahapiet, Janine & Sumantra Ghoshal. (1998). Social Capital, Intellectual Capital and The Organizational Advantage. *The Academy of Management Review*: Apr 1998, Vol. 23, No. 2, pp. 242 – 266.

Tim Penyusun. (2016). *Makassar dalam Angka 2015*. Makassar: Badan Pusat Statistik Kota Makassar.

Timberlake S. (2005). Social Capital and Gender in Workplace. *Journal of Management Development* Vol. 24 No.1.

Tambunan, Tulus, *Masalah Pengembangan UKM di Indonesia: Sebuah Upaya Mencari Jalan Alternatif*, Bahan diskusi